

Dorf- und Bürgerläden

Ehrenamtliche Unterstützung sichert oft Geschäftsbetrieb

Winfried Eberhardt

Kleine Nahversorgungseinrichtungen – ein Überblick

Bundesweit hat sich die Zahl der Lebensmittelgeschäfte von 1990 bis 2021 stetig verringert, über 48 000 Läden oder mehr als 56 % sind vom Markt verschwunden. Die Zahl der Läden mit weniger als 400 m² Verkaufsfläche, die insbesondere ländliche Orte versorgen, ist noch viel stärker zurückgegangen, um 87,6 %.¹ Gleichzeitig hat sich die Verkaufsfläche der verbliebenen Märkte deutlich vergrößert und die Öffnungszeiten der Supermärkte und Discounter wurden auch in ländlichen Regionen zumeist weiter ausgedehnt, z. B. auf 8 bis 21 oder sogar 7 bis 22 Uhr.

Dennoch gibt es Orte, in denen kleine Nahversorgungseinrichtungen wie Dorf- und Bürgerläden ihre Stellung am Markt behaupten oder neu entstehen. Diese Dorfläden sind häufig bürgerschaftlich organisiert bzw. erfahren ehrenamtliche Unterstützung/ehrenamtliches Engagement², um die Nahversorgung zu sichern.

Anders als privatwirtschaftlich betriebene Läden verfolgen bürgerschaftliche Läden einen gemeinwohlorientierten Leitgedanken und i. d. R. keine eigenen wirtschaftlichen Interessen. Das hauptsächliche Betriebsziel der Geschäfte ist daher die „Sicherung der Nahversorgung“ und nicht „Gewinnorientierung“ bzw. „Erwerbstätigkeit des Betreibers“.

Die Rechtsform bürgerschaftlich getragener Dorfläden kann unterschiedlich sein: Sie sind häufig als eingetragene Genossenschaft (eG), Unternehmer-Gesellschaft (UG, haftungsbeschränkt), eingetragener Verein (e.V.) oder als wirtschaftlicher Verein (w.V.) organisiert. Die Rechtsform ist für den Gründungsaufwand und die Besteuerung wichtig, aber auch für die mögliche Haftung. Bei anderen Rechtsformen wie eingetragenen Kaufleuten (e.K.), GbR und OHG haften die Inhaber*innen unbeschränkt mit ihrem Privatvermögen für etwaige Verluste ihres Geschäftes.

Vereine hoffen, möglichst viele Personen und damit auch Kund*innen einzubeziehen. Bei genossenschaftlichen Modellen erwerben die Mitglieder Anteile am Laden. Eine Unternehmensgesellschaft besteht aus stillen Gesellschaftern, welche jeweils mindestens einen Gesellschafteranteil von bspw. 250 € erwerben. Mit dem über die Anteile erhaltenen Kapital kann z. B. die Anschubfinanzierung für den Bürgerladen (Innenausstattung und Erstbestückung mit Ware) aufgebracht werden. Über die finanzielle Beteiligung sollen die Bürger*innen mit dem Laden auch emotional verbunden werden, um eine höhere Kaufkraftabschöpfung zu erzielen (Eberhardt et al., 2021: 10).

Konkrete Zahlen, wie viele bürgerschaftliche Dorfläden

in Deutschland existieren, gibt es nicht. Der Verein „Die DORFbegegnungsLÄDEN in Deutschland e.V.“ geht für 2021 von über 300 Bürgerläden im gesamten Bundesgebiet aus (Lühning 2021: 36). Deren Anzahl steigt aber kontinuierlich an. Allein in Bayern befanden sich Ende 2021 ca. 50 Dorfladenprojekte in der Gründer- und Umsetzungsphase (Gröll 2021: 40).

Einsatzfelder für ehrenamtliche Unterstützung

Beim ehrenamtlichen Engagement für Dorfläden sind zwei Phasen (Vorlauf- und Betriebsphase) zu unterscheiden, dabei wird häufig die Vorlaufphase außer Acht gelassen.

Phase 1 – Vorlaufphase:

Engagement in der Entwicklungs- und Entstehungsphase von Läden

An vielen Standorten geht bereits die Gründungsinitiative von Dorfläden auf Bürger*innen aus dem Ort zurück. Im Planungs- und Vorbereitungsprozess wird die Gründung zumeist durch

Winfried Eberhardt

Thünen-Institut für Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen, Braunschweig

winfried.eberhardt@thuenen.de
www.thuenen.de



¹ Siehe Eberhardt et al. 2021: 4 bzw. EHI Retail Institute (2022): www.fruchtportal.de/artikel/ehi-legt-zahlenkompendium-handelsdaten-aktuell-2022-vor/055616 (letzter Zugriff 27.6.2022).

² Hinsichtlich der Begrifflichkeiten zum „bürgerschaftlichen Engagement“ kann zwischen einer traditionellen, ehrenamtlichen und einer aktiven, bürgerschaftlichen Dimension von Engagement unterschieden werden. Unter Ehrenamt wird eine „unentgeltliche, auf das Gemeinwohl abzielende Tätigkeit innerhalb zivilgesellschaftlicher Institutionen (z. B. Vereinen und Verbänden) verstanden“. Neben diesem traditionellen Verständnis ist ein aktives, bürgerschaftliches Engagement bspw. in Dorf- und Bürgerläden festzustellen, das auch gemeinwohlorientierte Tätigkeiten außerhalb etablierter Institutionen versieht (Räbiger 2020: 41).



ehrenamtliche Arbeitsgruppen inhaltlich vorbereitet und begleitet. Engagierte zu finden, die den Planungs- und Gründungsprozess ehrenamtlich unterstützen, stellt eine erste Herausforderung dar. Mancherorts gründen sie einen Förderverein und stellen Kapital für den Laden zur Verfügung, in dem sie Anteile zeichnen. Genügend Anteilszeichner*innen zusammenzubekommen ist die nächste Herausforderung. Das Wissen, fachliche Qualifikationen und die Beziehungen von Einheimischen, die ehrenamtlich eingebracht werden, können die Kosten bei Bau, Renovierung und Einrichtung des Ladens deutlich senken. In einigen Orten führen Bürger*innen daher bauliche Maßnahmen in Eigenleistung durch. Bei derartigen Arbeitseinsätzen ist es hilfreich, wenn auch eine konkrete Würdigung der Ehrenamtlichen stattfindet, z. B. durch gemeinsame Verköstigung.

Phase 2 – Praxis- und Betriebsphase: Tätigkeiten im Ladenbetrieb

Für die ehrenamtliche Unterstützung kommen diverse Tätigkeiten in Betracht. Welche davon übernommen werden, hängt jeweils von der Situation vor Ort ab. Die Geschäftsführung ist sehr häufig ehrenamtlich, sie kümmert sich zumeist um die Organisation des Geschäftsbetriebes. In anderen Läden leiten Vorstand und Aufsichtsrat den Betrieb, sind

Ansprechpartner*innen für das Personal und organisieren viele andere Dinge rund um ihren Laden. Für ehrenamtlich Helfende sind folgende Tätigkeiten und Zuarbeiten denkbar, um für einen sicheren Ablauf des Geschäftes zu sorgen:

- Mitarbeit im Verkauf
- Einräumen der Warenlieferungen
- Artikel- und Preispflege im Warenwirtschaftssystem
- Regalpaten für die Sortimentsgestaltung und Kontrolle des Mindesthaltbarkeitsdatums
- Reinigung
- Dekoration im Laden
- Torten für den Kuchentag backen
- Unterstützung bei Suppentagen und Grillabenden
- Waren von regionalen Produzent*innen abholen
- Rasen mähen und im Winter Schnee räumen
- Werbeblättchen austragen
- Unterstützung des Lieferservices
- Pflege der Internetseite

Erwerbstätigkeit und Bedeutung ehrenamtlicher Unterstützung im Ladenbetrieb

Die Befragungsergebnisse des Thünen-Instituts aus 2019/2020 (Eberhardt et al. 2021) zu bundesweit 166 befragten kleinen Nahversorgungseinrichtungen (darunter auch Dorf- und Bürgerläden) mit weniger als ca. 400 m² Verkaufsfläche in Orten mit weniger als 5 000 Einwohner*innen beinhalten auch Hinweise zur Personalpolitik: Die befragten Läden beschäftigen durchschnittlich etwa sechs Personen. In 15 % der Läden arbeiten mindes-

tens zehn bzw. sogar mehr bezahlte Kräfte (darunter z. B. Inhaber*innen und mithelfende Familienangehörige, Mini-Jobber*innen, Auszubildende oder sonstige Angestellte). Allerdings arbeiten davon im Mittel nur etwa andert-halb Personen Vollzeit und etwa zwei Personen in einem Minijob. In über einem Viertel der Läden gibt es überhaupt keine bezahlte Vollzeitkraft, in über 60 % der Läden sind Inhaber*innen und mithelfende Familienangehörige tätig. Etwa jeder zehnte Laden beschäftigt auch Auszubildende. Insgesamt liegt die Teilzeitquote bei über 70 % der Beschäftigten. Dorfläden leisten somit oftmals einen wichtigen Beitrag zur lokalen Beschäftigung im Ort und sind dabei in einigen Dörfern sogar der größte Arbeitgeber.³

In etwa jedem achten befragten Laden arbeiten Ehrenamtliche im Betrieb mit. Für manche Läden scheint es ein Beitrag zur Kostensenkung zu sein, mit dem die Gesamtlohnkosten begrenzt werden, für andere ist es schwierig, in ihrer Region geeignetes Personal zu finden.

Verhältnis bezahlter und unbezahlter ehrenamtlicher Tätigkeiten

Im Rahmen einer anderen Studie des Thünen-Instituts in der Region Leine-Weser mit insgesamt elf befragten Läden (darunter hauptsächlich Bürgerläden) wurde 2020/2021 der Frage nachgegangen, inwieweit ehrenamtliche Mitarbeit geleistet wird und welche der Zusatzangebote durch diese Mithilfe möglich sind, über die dann weitere Einnahmequellen erschlossen werden können. Die Anzahl der bezahlten Arbeitskräfte lag in den befragten Läden zwischen fünf und zehn Personen (Mittelwert 6,5).

³ Ziele des Dorfladenprojektes in Grohnde sind u. a.: Arbeitsplätze schaffen, Lebensqualität verbessern und Wertschöpfung in der Region erhalten (<https://dorfladen-in-grohnde.de/historie> (letzter Zugriff am 16.11.2021)).



Warenangebot in einem 2015 eröffneten Dorf-/Bürgerladen



Stilvoll eingerichtete Café-Ecke in einem Dorfladen

Neun Befragte konnten abschätzen, wie hoch in ihrem Laden normalerweise, d. h. Anfang 2020, vor Ausbreitung der Corona-Pandemie in Deutschland, ungefähr der Anteil der Arbeitsstunden bezahlter Kräfte und ehrenamtlich Helfender war. In einem Laden gab es keine ehrenamtliche Mithilfe und von einem anderen wurde die ehrenamtliche Mithilfe vor Corona (u. a. Geschäftsführung) nicht quantifiziert. Der Anteil bezahlter Arbeitsstunden durch Angestellte lag demnach in sieben Läden bei 70 bis 95 %, der Anteil ehrenamtlicher Mitarbeit entsprechend bei 5 bis 30 % der anfallenden Stunden (Durchschnittswerte der sieben Läden 85 % zu 15 %). Bei zwei genossenschaftlich organisierten Läden wurde der Anteil des Ehrenamts sogar mit 50 bzw. 60 % veranschlagt (Durchschnitt der neun Läden 75 % zu 25 %).

Beispiele aus weiteren Dorfläden

Manche Dorfläden weisen eine langjährige Erfolgsgeschichte auf, insbesondere dann, wenn (viele) Personen ehrenamtlich mithelfen. Weitere befragte und recherchierte Fälle, in denen Bürger*innen wichtige Unterstützung leisten, dokumentieren die fünf folgenden Fallbeispiele von Bürgerläden

aus NI, NRW und BW. Sie haben unterschiedliche Rechtsformen (dreimal w.V.; je einmal eG und GmbH):

- Dank der rd. 2 000 Stunden pro Jahr durch Ehrenamtliche trägt sich der genossenschaftliche Dorfladen und kann als einzige Einkaufsmöglichkeit im Ort gehalten werden. Tätig sind zwei bezahlte Verkaufskräfte und mehr als 25 Helfer*innen bei einer Öffnungszeit von 36 Stunden pro Woche.
- Im Dorfladen (inklusive Backshop, kleinem Restaurant und Café mit Café-Terrasse und Poststelle) arbeiten acht Beschäftigte (zwei Vollzeit, zwei 30-Stundenkräfte und vier Kräfte unter 20 Stunden) bei einer wöchentlichen Öffnungszeit von 65 Stunden. Neben rd. 170 entgeltlich erbrachten werden weitere rd. 100 Wochenstunden ehrenamtlich erbracht (rd. 35 %). Dazu gehören die Geschäftsführung, Buchhaltung und Warenüberwachung.
- An drei Tagen pro Woche holen Ehrenamtliche beim Fleischer bestellte Ware ab, da dieser den Laden nicht direkt beliefert. „Natürlich umsonst, ehrenamtlich eben. Und wenn einer von denen ausfällt, dann fährt

derjenige, der vor Ihnen sitzt“, so der ehrenamtliche Geschäftsführer eines Dorfladens mit acht angestellten Verkaufskräften (Öffnungszeit 48 Wochenstunden an 7 Tagen). Insgesamt sind es ungefähr 30 Ehrenamtliche, die unterschiedlich viel übernehmen. „Darunter ist ein harter Kern von zehn, die sehr viel machen und der Rest, den muss man halt immer fragen und bitten. Aber gut so, die machen es dann schon. Ohne sie würde es nicht gehen. Muss man ganz klar sagen. Ohne Ehrenamt würde ich direkt den Schlüssel nehmen, zuschließen und könnte einen Abverkauf machen. Ich wüsste nicht, wie es gehen sollte. Das ist andererseits auch frustrierend. Aber der Kostenapparat ist einfach zu groß: Miete, Strom, Personal.“

- „Unser kleines Dorf-Café geht unterm Strich mindestens mit Null auf und erbringt vielleicht einen kleinen Überschuss, weil sich über 50 Leute ehrenamtlich für dieses Café engagieren. Das Backen und der Verkauf finden am Sonntag durch ehrenamtliche Leute statt, die einen kleinen Einkaufsgutschein kriegen. Wenn jede ehrenamtlich erbrachte Stunde mit Mindestlohn bezahlt werden würde, würde

dieses Café vermutlich ein Minus von rd. 20 000 Euro erzielen“, führte der ehrenamtliche Geschäftsführer aus.

- Im genossenschaftlich finanziell getragenen Dorfladen arbeiten 48 Personen ehrenamtlich in Verkaufsteams organisiert und zwar pro Person ca. vier Stunden pro Monat. Die wöchentliche Öffnungszeit umfasst insgesamt 28 Stunden an sechs Wochentagen. Für Aufgaben im Hintergrund wie Warenannahme, Wareneinkauf und Lagerhaltung stehen ebenfalls Teams bereit.

Chancen, Herausforderungen und Risiken ehrenamtlicher Hilfe

Ehrenamtliche Personen unterstützen in fast allen Läden beim Auffüllen der Regale mit Ware und bei der Warenüberwachung (z. B. Kontrolle des Mindesthaltbarkeitsdatums). Sie verrichten in manchen Läden aber auch Tätigkeiten wie Reinigungsdienst, Buchhaltung, Inventur, Catering und Unterstützung bei Aktionstagen. Ehrenamtliche sind gleichzeitig auch eine starke Stütze/Hilfe für die Angestellten im Laden. Im Hinblick auf die Zusatzangebote wird der Lieferservice in allen Läden mit ehrenamtlicher Unterstützung erbracht. Daneben werden auch Angebote wie Suppen- und Kuchentage, Grillabende oder Mittagstisch mit ehrenamtlichen Spezialkräften unterstützt. Ohne Ehrenamt wären diese Angebote finanziell eventuell noch ein Nullsummenspiel, mit bezahlten Kräften müssten sie deutlich teurer angeboten werden.

Es ist eine Herausforderung, ehrenamtliche Kräfte langfristig zu gewinnen, um so den Fortbestand eines Ladens zu sichern. Um diese zu halten, ist ihre Würdigung und Wertschätzung wichtig, z. B. in Form von Geschenken, Warengutscheinen oder auf Veranstaltungen, auf denen ihnen explizit gedankt wird. Aus diesem Grund hat z. B. der Dorfladen Otersen auf seiner Homepage 2018 eine Ehrenamts-Serie begonnen, in der Ehrenamtliche mit ihren Tätigkeiten vorgestellt werden. Das Motto lautet: „Herzlichen Dank! Ohne unsere Ehrenamtlichen würden unser Dorfladen & Café nicht so gut laufen“.⁴

Das vorab schwer einzuschätzende Engagement der Bevölkerung stellt für die Läden ein Risiko dar. Manche Läden weisen darauf hin, dass sie sich bei einem Rückgang der ehrenamtlichen Hilfe mit dem Thema Schließung auseinandersetzen müssten – insbesondere wenn steigende Personalkosten nicht mit den Umsätzen korrespondieren.

Die ab Oktober 2022 bevorstehenden Erhöhungen beim Mindestlohn stellen alle Läden vor neue Herausforderungen. Durch eine Mindestloohnerhöhung von zwei Euro würden die Personalkosten ihres Ladens um mindestens 20 % ansteigen, so ein ehrenamtlicher Geschäftsführer. Ob angestellte Kräfte durch ehrenamtliche Helfende ersetzt werden müssen und können, wird die Zukunft zeigen.

Ausblick

Bürgerschaftliches Engagement ist für das Überleben der Läden, insbesondere an wirtschaftlich schwierigen Standorten, von großer Bedeutung. Im Hinblick auf die Nahversorgung in ländlichen Regionen lassen in den kommenden Jahren folgende Aspekte und Herausforderungen spannende Entwicklungsprozesse in den Läden erwarten:

- 1) Wie entwickelt sich die Nachfrage der Bevölkerung im Hinblick auf kleine Nahversorgungs-einrichtungen?
- 2) Wie entwickelt sich die wirtschaftliche Situation der Dorfläden und das Verhältnis bezahlter Arbeitszeit gegenüber ehrenamtlicher Unterstützung in den Bürgerläden?
- 3) Welche Anpassungsstrategien werden gewählt, um auf der Kostenseite die Erhöhung des Mindestlohns abzufedern, und welche Folgen haben die denkbaren Optionen (z. B. Verkaufspreise anheben; Öffnungszeiten verkürzen, um Personalkosten zu senken; neue ertragreiche Zusatzangebote etablieren; Kooperation und Vernetzung regionaler Akteure/Anbieter) wiederum für die Läden und ihre Akzeptanz vor Ort?
- 4) Sind eventuell Unterstützungsformen wie Betriebskostenzuschüsse erforderlich, um z. B. in dünnbesiedelten Regionen bestehende Versorgungsangebote zu erhalten?

Da die Läden und Dörfer jeweils unterschiedliche Ausgangsbedingungen und Besonderheiten haben, sind hier verschiedene Entwicklungen und Lösungen zu erwarten. ■

Die Literaturangaben finden Sie unter: www.asg-goe.de/pdf/LR0222-Literatur-Eberhardt.pdf

⁴ www.dorfladen-otersen.de/unser-verein/unsere-ehrenamtlichen (letzter Zugriff 3.5.2022)

**Literatur zum Artikel „Dorf- und Bürgerläden. Ehrenamtliche Unterstützung sichert oft Geschäftsbetrieb“
von Winfried Eberhardt**

Eberhardt, W., Küpper, P. und Seel, M. (2021): Dynamik der Nahversorgung in ländlichen Räumen verstehen und gestalten. Impulse für die Praxis. Diese Broschüre wurde im Rahmen des Projekts „Dynamik der Nahversorgung“ erstellt. Gefördert wurde dieses Projekt durch das Bundesprogramm Ländliche Entwicklung aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.

Räbiger, M. (2020): Bürgerschaftliche getragene Dorfläden und ihre Herausforderungen: Befunde einer fallstudienbasierten Untersuchung zum Scheitern solcher Initiativen. In: Europa Regional, 26/2018(3): 40–54.

Lühning, G. (2021): Dorfladen-Sterben und die Bürgerladen-Gegenbewegung ab 1994. In: ASG, Ländlicher Raum, 02/2021: 36f.

Gröll, W. (2021): Dorfläden in Bayern – eine Erfolgsgeschichte. In: ASG, Ländlicher Raum, 02/2021: 40f.